

民营广告公司的定位与差异化竞争

□王 静

摘要:本文运用行业竞争分析,探索适合中国民营广告公司的发展之路,通过分析公司环境、竞争优势等问题,提出专业化定位、差异化发展的战略路径。

关键词:民营广告公司 定位 差异化竞争

随着全球一体化、经济全球化的推进,广告市场的竞争越来越激烈。2009年,世界金融危机越发严重,广告行业遭受重创。民营广告公司的零散化运作,依附于一两个客户身上,使他们的处境更加岌岌可危。面对国际广告公司的强势扩张,许多民营广告公司处于举步维艰的经营现状。以史为镜而知兴替,针对痼疾才能有效规避和克服,笔者认为中国民营广告公司只有正确分析自身所处的竞争经营之环境,利用定位与差异化战略才能重新构建公司的竞争优势,在弱肉强食中闯出一条突围之路。

中国民营广告公司的定位

中国民营广告公司在建立之初,就要确定自己的专业化定位,在扎根专业基础

上稳扎稳打,随着公司业务的增长进入多元化发展阶段。

民营广告公司的竞争优势固然在于他们对本土市场的把握,但更重要的是民营广告公司能够积极灵活有效地以专业化的服务满足客户的需要。专业化定位需要经营者用创新的特色服务去开发、引导行业发展。资深广告人杨宇时提出:“从长远来看,广告公司的存在与发展是为了满足社会某项广告服务的需求。因此,广告公司管理的重点,不应该放在如何盈利上,而应放在如何发现需求(甚至于预期需求)、如何满足需求、如何提高某项业务的竞争力,从而占领市场上生存与发展的空间。”分众媒体的出现就是一个具有强有力说服力的案例。广告业务的专业化发

展,促使广告公司发挥好自己的特长,并获得长期发展。否则,只能在激烈的竞争中被淘汰。“技有所长”的经营定位,将会在同行业的广告竞争中脱颖而出,成就自己的公司品牌。民营广告公司应不断更新思路,走自己的特色之路,朝专业化、高科技方向发展。

走多元化道路是民营广告公司走向强大的首要方向,从实处拓展企业规模,通过业务种类、作业空间和服务能力来提高自己的利润空间,扩大经营范围、兴办市场调查公司、管理顾问公司、公关公司、文化传播公司等与广告密切相关的公司以组成广告集团。

差异化竞争的实施与控制

中国广告发展到现在,已经进入了微

增强广告内容吸引力。投放哪些广告对增强广告吸引力具有直接影响?受众“使用”媒介有两种基本心态:一种是积极寻求所需要的信息而接触媒介,一种是接触媒介之后再寻找感兴趣的信息。^③即是说,受众选择使用何种媒介以及如何使用媒介取决于其信息需求与消费需求能否得到满足,而不仅仅是习惯所致。表1显示,只有9%的受访者因为“已经习惯了(网络视窗广告)”而选择收看网络视窗广告内容。

当前央视网、新浪网等5家网站的视窗广告主要播放汽车广告、公益广告、游戏广告。根据笔者的问卷调查统计,能吸

引受访者继续收看下去的广告中,第一位是流行、时尚产品广告,占25%;最新、最热影视剧的宣传广告占22%;公益广告占17%;知名企业、知名品牌广告占16%,如图1所示:

突出互动性,增强体验性。“交互性向来被看做是网络广告媒体最具革命性的优势。”^④现代传播理论的主流受众价值观已由传者主体论让位于受众主体论,这也带来了广告传播理念的转变:从注重单一的自我表达走向着重构建传者与受众之间的互动关系,广告传播由“表达”走向“沟通”。

网络视窗广告要克服收视强制性对广告效果的消极影响,提高广告传播效果,必须突破单向传播的局限,进行技术上、形式上的创新,充分发挥网络视窗广告的互动性特点,在众多类型的网络广告竞争中才可能脱颖而出。

克服收视强制性还需增强网络视窗广告的体验

性。虚拟体验是互动性功能在3D技术平台上的延伸,现已成为网络广告营销的新潮流。Griffith and Chen调查了用户虚拟体验对商品购买决策的影响后发现:增加了虚拟体验的网络广告能降低认知风险、增加广告效果评估、提升广告影响力和购买意愿。虚拟体验能增强产品知识、品牌态度和购买意愿。^⑤如何利用虚拟性体验功能改造升级网络视窗广告,是关乎网络视窗广告未来发展的重要环节。

注 释:

①熊澄宇、孙剑波:《网络广告的品牌传播理论初探》,《科技进步与对策》,2002(7)。

②《华西都市报》:《中国,一个互联网大国正崛起》,2009年10月31日,第8版。

③沃纳·赛佛林、小詹姆斯·坦卡德著,郭镇之译:《传播理论——起源、方法与应用》,华夏出版社,2000年版,第330页。

④樊葵:《论网络广告媒体交互性的双重效应》,《杭州师范学院学报》,2001(7)。

⑤李海容:《析美国七种网络广告的当前进展》,《中国传媒报告》,2009(6)。

(作者单位:广州大学新闻与传播学院)

编校:郑 艳

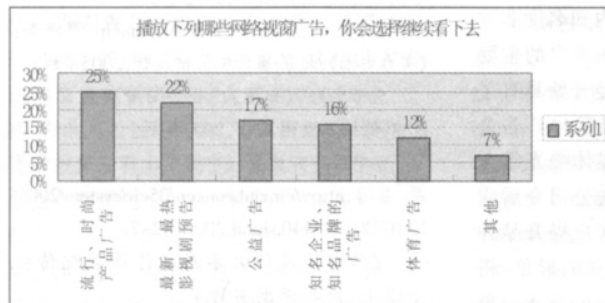


图1:对吸引观看网络视窗广告的内容因素统计

利时代。广告公司不得不面临两种选择:要么通过资本运作,形成规模优势;要么迅速提炼出自己的核心竞争力,构建自身的差异化竞争优势。笔者认为,差异化竞争战略在中国民营广告公司发展中国中显得尤为重要。

资本运作。广告行业的资本运作形式目前主要有广告公司间的投融资、行业外特别是广告主和媒体对广告公司的投资、广告公司通过上市融资,等等。目前民营公司主要是靠自我积累取得资本,在基础层面就已经缺乏了竞争优势,资金瓶颈对本土广告公司的制约作用,直接影响了本土广告公司提升竞争能力。民营广告公司应该尽可能地通过股权合作、吸收行业外投资及上市等方式筹集更多的发展资金,扩大公司规模,充实发展后劲。大型民营广告公司可以通过积极提高融资能力,建立先进、完善的财务体系,争取海内外上市。对于中小型本土企业来说,资金来源有限,要加强对现有资金的管理能力。鉴于我国民营广告公司大多是以小作坊、小规模的形式生产,不同特色的广告公司实现强强联合是十分可行和必要的。通过对媒介资源的整合,广告公司不会再像以前那样任凭媒介摆布,从以前的内界代理变为力图控制媒介乃至并购广告媒介,将在与媒介的博弈中取得主动权。业务上具有互补性的专业广告公司、媒介等之间实现强强联合或兼并是民营广告公司走多元化道路的一个方向。中国民营广告公司只有联合起来,力量才能更加强大,才能够与外资广告公司分庭抗礼。

内部管理。首先是客户管理。现在很多民营广告公司开始引入CRM管理软件,收集整理客户信息,并针对客户特点,提供增值服务内容。客户资讯可以分为显性信息和隐性信息。显性信息易于整理和利用计算机进行存储,包括客户的联系方式、广告投放额度、合同执行情况和账款信息,等等;但是隐性信息是储存在员工脑海里的知识,是员工经验的体现,民营广告公司通常的做法是客户与员工直接联系,业务量和资源都停留在业务人员手上,整合不到公司内部,客户信息往往随员工的流动而流动。民营广告公司可以通过建立公司内部网络和客户管理数据库,为员工之间进行交流、共享知识提供硬件平台和软件支持。客户信息的集中管理,能够使业务、策划、创意、制作、财务等各个部门通过共享减少信息断点,提高工作

效率。客户关系管理系统能帮助广告公司更多地站在客户的立场思考问题,减少经营行为的随意性,也为广告公司从事网络营销、开展电子商务奠定了基础。其次是内部流程管理。民营广告公司制订企业内部流程秩序的时候可以参照国际4A广告公司的标准,这些企业一向以严谨的内部流程控制著称,他们的流程管理方法值得本土广告公司认真研究、借鉴。制订过程要充分考虑各个部门的特点,确保内部沟通流畅,权责明确。业务部门能更有效地管理销售目标,规范业务流程,提升团队协作效率;市场策划部门通过对客户市场的分割和行为预测,使各种市场活动的策划更有目的性;创意和制作部门能够针对客户心理,提高创意制作的通过率;财务部门能够有效加强资金管理控制,为决策提供数据支持。

人才管理机制。广告行业是知识密集型行业,意味着广告公司对外部环境的变化具有快速的应变能力,必须凝聚和培养高素质人才。民营广告公司要提高公司专业人员的专业素质,积极引进高级人才,为企业带来创意主张和先进的经营管理理念。在引进高级人才的同时,本土广告公司也要注意对初、中级人才的招募和培养。本土广告公司可以同相关专业院校合作,展开校园招聘,一方面抢先选拔有发展潜力的优秀毕业生;另一方面又对公司形象进行了宣传。对初、中级人才来说,个人职业发展规划是他们非常重视的,公司内部的考核和晋升制度是否完善、是否能为个人成长提供空间,是他们关注的焦点。民营广告公司要在这几方面做好制度建设,减少用人中的随意性。应该建立定期的培训制度,不断提高员工的专业素质。

品牌形象塑造。中国广告杂志社发起的“本土广告公司状况调查”数据表明,在赢得客户的渠道中,“靠公司名声客户自己上门”、“老客户介绍新客户”和“通过比稿”赢得的比例最高,分别为78%、73%、56%。在广告行业声誉和业内知名度非常重要,是民营广告企业获取新客户的主要方式。民营广告公司虽然已经开始具有了品牌形象意识,但是相比较国际4A广告公司,不管是从营销方式还是媒体曝光率方面都还有一些距离,民营广告公司今后应该强化自身品牌意识,在为客户提升品牌形象的同时加强宣传自我公司的形象,树立自身的品牌。广告公司良好的企业形象最重要的树立渠道是所服务的客户。在选

择客户时要谨慎,要有对客户甄别和筛选;在合作与竞争中要提供优质的服务和高质量的作品,提高广告公司的专业服务能力,树立起在行业内的口碑,以赢得客户的信赖,继续保持合作,进而吸引更多的客户。同时,广告公司通过参加国内外的各项广告创意及策划大赛,不仅可以锻炼自己的专业队伍,而且对公司的形象和声誉也大有好处。民营广告公司还可以利用多种营销手段来树立自身的企业形象。比如:在公司树立品牌代言人和业界权威,因为这往往是吸引大客户的主要手段;利用现有资源,结合自身的长处和优势,与业界搞好关系;与公司业务有关联的社会团体合作,扩大知名度,参与行业大赛;等等。

效果评估体系。中国民营广告公司的客户真正在乎的是实效,很多民营广告公司没有相关资源或能力靠自身完成,因此,第三方评估监测机构应运而生,但是由于广告效果的特殊性,缺乏强有力的效果评估体系,广告效果评估的可信度还有待加强。但是作为广告公司交给客户的最终答卷,这项服务是不可或缺的。通过效果评估,企业和广告公司能够更清晰地跟踪、评价和改善广告投放,为在竞争格局中不断调整、占据主动地位提供切实保障。

民营广告公司要将广告效果评估贯穿到从策划到执行的整个过程。从广告的事前测试、事中测试、事后测试到广告追踪测试,每一个环节都要紧贴消费者的需求、紧贴客户的核心目标进行,为客户创造价值。

参考文献:

- 1.陈培爱:《中外广告史》,北京:中国物价出版社,2002年版。
- 2.黄孟复:《在中国首次民营经济形势分析会上的演讲(2003年11月30日)》,《中国民营经济发展报告》No.1(2003),北京:社会科学文献出版社,2004年版。
- 3.Michael E.Porter著,陈小悦译:《竞争战略》,北京:华夏出版社,2005年版。
- 4.李志恒、郑香霖、Alex Abplanalp、谭泽薇:《实力主张》,北京:当代中国出版社,2005年版。
- 5.杨宇时:《知变:广告公司管理新思路》,北京:机械工业出版社,2005年版。
- 6.中国广告协会:《中国本土广告公司状况调查》,http://cjr.zjol.com.cn/05cjr/system/2005/12/07/006392140.shtml.2005-12-7。

(作者为厦门大学新闻传播学院传播学博士,广告学副教授)

编校:郑艳